# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang Penelitian

Sekolah merupakan salah satu pusat pendidikan yang dituntut untuk menjadikan output yang unggul, mengutip pendapat Gorton bahwa sekolah adalah suatu sistem organisasi, dimana terdapat sejumlah orang yang bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan sekolah yang dikenal dengan tujuan instruksional.

Pendidikan yang bermutu dan berkualitas diharapkan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia sehingga diharapkan mampu menghadapi persaingan dengan negara lain di masa yang akan datang.

Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 Bab II bahwa Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman dan bertakwa kepada TuhanYang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Kepedulian pemerintah dapat kita lihat melalui Peraturan Pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang meliputi Standar Isi, Standar Proses, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan dan Standar Pembiayaan.

Meningkatnya mutu pendidikan Indonesia haruslah diupayakan oleh segenap elemen masyarakat terutama para insan yang terlibat dalam dunia pendidikan, karena hal ini merupakan tanggung jawab bersama. Faktor-faktor yang menentukan mutu pendidikan diantaranya ialah perencanaan pendidikan, pengorganisasian, control dan tindakan nyata dari semua komponen yang ada. Baik yang terlibat langsung dalam dunia pendidikan maupun yang tidak terlibat secara langsung.Hal ini karena pendidikan merupakan tanggung jawab bersama baik pemerintah, sekolah, orang tua siswa, masyarakat dan lingkungan sekelilingnya.

Permasalahan yang dihadapi dunia pendidikan yang tengah mencuat saat ini diantaranya; a). pendidikan kita kurang mendewasakan peserta didik b). anggaran pendidikan yang masih minim dari ketentuan undang-undang yaitu 20% dari APBN/APBD c). pendidikan kita membatasi siswa untuk berfikir kreatif d). pendidikan kita belum mampu memberdayakan potensi peserta didik e). terbatasnya fasilitas yang dimiliki sekolah-sekolah di daerah & penyebaran tenaga guru di daerah yang belum merata, dan banyak lagi masalah-masalah lainnya.

Salah satu upaya untuk mengatasi masalah-masalah di atas adalah dengan melakukan reformasi dalam dunia pendidikan diantaranya yaitu dengan merubah sistem manajemen sekolah sebagai ujung tombak peningkatan mutu pendidikan, yaitu dengan sistem Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Dengan bergulirnya manajemen berbasis sekolah (MBS) pemerintah telah berbagi tugas dengan pihak sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan sesuai dengan era otonomi daerah yang menitik beratkan pada pemberdayaan masyarakat guna terwujudnya tiga pilar pendidikan, yaitu: perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan, peningkatan mutu dan relevansi pendidikan dan efesiensi peningkatan manajemen pendidikan.

Peningkatan kualitas pendidikan sangat menekankan pentingnya peranan sekolah sebagai pelaku dasar utama yang otonom, dan peranan orang tua dan masyarakat dalam mengembangkan pendidikan. Sekolah perlu diberikan kepercayaan untuk mengatur dan mengurus dirinya sendiri sesuai dengan kondisi lingkungan dan kebutuhan pelanggan. Sekolah sebagai institusi otonom diberikan peluang untuk mengelola dalam proses koordinasi untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan.

Sekolah sebagai unit pengolah sumber daya manusia berfungsi sebagai ujung tombak meningkatkan taraf pendidikan masyarakat Indonesia.Persaingan global, saat ini menuntut sumber daya manusia yang berkualitas, maka sekolah sebagai sebuah organisasi penyedia jasa layanan harus memiliki standar operasi yang baik yaitu berupa rencana strategis sekolah.

Managemen strategik adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (formulating), penerapan (implementing), dan evaluasi (evaluating) keputusan­-keputusan strategi antara fungsi-fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan-tujuannya di masa yang akan datang. Pembuatan strategi meliputi pengembangan misi dan tujuan jangka panjang, pengidentifikasian peluang dan ancaman dari luar serta kekuatan kelemahan organisasi, pengembangan alternative strategi dan perencanaan strategi yang sesuai untuk diaplikasikan (Akdon,2009: 277)

Menurut Hadari Nawawi (2005 : 148-149) pengertian manajenen strategis ada empat :

1. Proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran didalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.
2. Usaha manajerial menumbuhkembangkan kekuatan organisasi untuk mengeksploitasi peluang yang muncul guna mencapai tujuannya yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan.
3. Arus keputusan dan tindakan yang mengarah kepada perkembangan strategi yang efektif untuk membantu mencapai tujuan organisasi.
4. Perencanaan skala besar (perencanaan strategis) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh (Visi) dan ditetapkan sebagai keputusan manajemen puncak (keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil), agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (Misi) , dalam usaha menghasilkan sesuatu (Peencanaan Operasional) yang berkualitas dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan (Tujuan strategi) dan berbagai sasaran (Tujuan Operasional) organisasi.

Ada tiga alasan yang menunjukkan pentingnya manajemen strategis yaitu :

1. Manajemen strategis memberikan kerangka dasar dalam semua bentuk-bentuk perencanaan lainnya yang harus diambil.
2. Pemahaman terhadap manajemen strategis akan mempermudah pemahaman terhadap manajemen lainnya.
3. Memperjelas arah masa depan organisasi

Selanjutnya menurut Akdon (2007: 277-278) dikatakan bahwa Perencanaan strategik merupakan suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan dalam rangka pembuatan alternatif-altenatif. Dalam instruksi presiden nomor 7 tahun 1999, menyebutkan bahwa perencanaan *strategic* merupakan suatu proses yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai pada kurun waktu 1 - 5 tahun dengan memperhitungkan potensi, peluang, dan kendala yang mungkin timbul. Rencana strategik mengandung visi, misi, tujuan, sasaran, cara mencapai tujuan dan sasaran yang meliputi kebijaksanaan, program dan kegiatan yang realistis dan disusun sedemikian rupa dengan mengantisipasi perkembangan masa depan.

Perencanaan strategis seharusnya dimiliki oleh setiap sekolah karena merupakan suatu rencana jangka panjang yang bersifat menyeluruh, memberikan rumusan kemana akan diarahkan, dan bagaimana sumberdaya dialokasikan untuk mencapai tujuan selama jangka waktu tertentu dalam berbagai kemungkinan keadaan lingkungan. Perencanaan Strategis *(Strategic Plans*) juga merupakan suatu proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan, program-program strategi yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut.

Landasan hukum yang dipergunakan untuk penyusunan rencana strategis sekolah adalah :

1. UU no.20/2003 tentang sistem pendidikan nasional pasal 4 (pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan , efisiensi, transparansi dan akuntabilitas publik).
2. PP no.19/2005 tentang standar nasional pendidikan pasal 35 (setiap satuan pendidikan dikelola atas dasar rencana kerja jangka menengah satuan pendidikan yang meliputi masa 4 tahun).
3. UU no. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen .
4. Peraturan Pemerintah no.17 tahun 2010 tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan.
5. Pemendiknas RI no.22 tahun 2006 tentang standar isi untuk satuan pendidikan dasar dan menengah.
6. Permendiknas RI no.63 tahun 2009 tentang penjaminan mutu pendidikan.

Untuk mengetahui kondisi lingkungan baik internal maupun eksternal yang ada disekolah, maka perlu dibuat Analisa SWOT untuk melihat kekuatan dan kelemahan , juga melihat peluang dan ancaman.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, analisa SWOT di SMKN 5 Bandung dapat dijabarkan sebagai berikut :

Tabel 1.1

Analisa Sekolah SMKN 5 Bandung menggunakan Analisa SWOT

|  |  |
| --- | --- |
| *STRENGHT* (KEKUATAN) | *WEAKNESS* (KELEMAHAN) |
| * Memiliki areal sekolah yang cukup luas | * Kemampuan para pendidik dalam berbahasa asing khususnya Bahasa Inggris masih terbatas. |
| * Memiliki fasilitas sarana prasarana yang cukup lengkap | * Beberapa orang guru masih ada yang belum melek teknologi seperti mengoperasikan komputer dan *internet.* |
| * Memiliki lokasi yang sangat kondusif untuk belajar | * Pengalaman magang para pendidik di DU/DI masih kurang |
| * Memiliki lingkungan sekolah yang nyaman dan asri | * Ketersediaan *Bandwitch Internet* yang terbatas dan kurang merata |
| * Memiliki lingkungan sekolah yang sehat | * Ketersediaan buku perpustakaan sekolah masih kurang memenuhi kebutuhan terutama buku yang mengakomodasi perkembangan iptek |
| * Memiliki lingkungan sekitar sekolah yang kondusif | * Peralatan praktek siswa sebagian sudah usang dan memerlukan revitalisasi alat |
| * Memililiki tenaga pendidik yang cukup dan profesional | * Tingkat pendidikan dan pendapatan orang tua siswa sebagian besar relatif masih rendah |
| * Memiliki tenaga kependidikan yang cukup | * Terbatasnya dana operasional sehingga masih ada kegiatan yang belum bisa dilaksanakan |
| * Memiliki jumlah siswa yang banyak | * Seluruh staff unit kerja dalam menggunakan data baru sebatas *data entry/operator* |
| * Animo calon peserta didik relatif tinggi | * Informasi penjadwalan pembelajaran masih berupa arsip surat dan dapat diakses di papan pengumuman |
| * Penilaian pelanggan dan masyarakat positif | * *Sharing* data kegiatan dari masing-masing unit kerja hanya dapat diakses di unit kerja tersebut |
| * Telah menjalin kerjasama dengan banyak DU/DI dan Institusi pasangan di dalam negeri dan beberapa DU/DI di luar negeri | * Belum mempunyai SIM yang baik dan bisa diakses kapan saja |
| * Jenjang pendidikan pendidik S1 dan S2 | * Data/informasi perangkat pembelajaran masih dalam modul tertulis |
| * Tenaga pendidik telah mengikuti diklat-diklat yang sesuai dengan keahliannya masing-masing | * Hasil evaluasi pembelajaran dan penilaian masih menggunakan raport tertulis setiap semesternya/belum *online* |
| * Kemampuan staff administrasi relatif baik | * Pemanfaatan *wifi* kurang maksimal sehingga belum dapat bersaing dengan sekolah lain |
| * Sarana komunikasi yang cukup memadai seperti telepon, fax, internet, web sekolah |  |
| * Komunikasi dengan komite sekolah maupun DU/DI dan institusi pasangan terjalin dengan baik | * Lokasi sekolah tidak bisa dijangkau dengan kendaraan umum |
| * Mempunyai dukungan yang kuat dari para alumni |  |
| * Sebagai tempat penyelenggaraan uji kompetensi keahlian yang berstandar nasional dan terakreditasi dengan penguji yang sudah tersertifikasi |  |
| * Memperoleh nilai Akreditasi untuk masing-masing kompetensi keahlian “A” |  |
| * Minat belajar siswa cukup tinggi |  |
| * Memperoleh prestasi akademis maupun non akademis ditingkat kota, propinsi , maupun nasional |  |
| * Telah memperoleh Sertifikat Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001 : 2008 |  |
| * Hardware yang tersedia di semua unit kerja berupa seperangkat komputer dan *printer* menggunakan *software* aplikasi *MS Office* |  |
| * RPP dari setiap tenaga pendidik disimpan dalam bentuk arsip |  |
| * Data evaluasi dan penilaian hasil belajar per semester disimpan menggunakan leger dan *soft copy* |  |
| * Unit kerja hubinmas sudah memiliki data alumni, DU/DI dan institusi pasangan yang tersusun dengan baik |  |
| * Informasi kegiatan praktek kerja industri/prakerin telah tersusun dengan baik |  |
| * Informasi kegiatan open *recruitment* disimpan dalam bentuk *soft copy* dan manual |  |
| * Pengolahan data di perpustakaan seperti pengkodean buku dan pengarsipan kartu pinjam telah menggunakan komputer dan buku sirkulasi perpustakaan |  |
| * Semua guru sudah membuat perangkat pembelajaran dengan lengkap |  |
| * Informasi konseling seperti biodata, prestasi, kasus-kasus, penelusuran minat dan bakat peserta didik dikelola dengan menggunakan buku catatan konseling dan komputer |  |

|  |  |
| --- | --- |
| PELUANG *(OPPORTUNITY)* | *THREAT* (ANCAMAN) |
| * Mempunyai manajemen dan *stakeholder* yang solid | * Persaingan dengan SMK lain yang mempunyai kompetensi keahlian yang sama |
| * Melalui sarana dan prasarana yang lebih baik dan lengkap akan memacu peningkatan prestasi yang signifikan | * Dana operasional dari pemerintah masih terbatas |
| * Animo guru dan masyarakat yang cukup kuat didalam peningkatan prestasi siswa | * Tuntutan penguasaan bahasa Inggris yang semakin tinggi |
| * Mendapat dukungan penuh dari komite sekolah dan *stakeholder* lainnya | * Biaya operasional di SMK relatif tinggi untuk biaya praktek |
| * Kondisi sosial politik dan keamanan relatif stabil | * Tingkat ekonomi orang tua relatif rendah |
| * Dukungan regulasi pendidikan tinggi | * Perilaku negatif pelajar yang harus dibina sebagai prioritas utama seperti ancaman narkoba, pergaulan bebas, budaya mencontek, pengaruh internet (pengaruh informasi global terhadap moral dan tingkah laku siswa) |
| * Adanya peluang kerjasama dengan institusi lain maupun DU/DI baik lokal, nasional, maupun internasional |  |
| * Dapat mengakses informasi dengan mudah |  |
| * Semangat kerja pendidik dan tenaga kependidikan cukup tinggi |  |
| * Tamatan semakin banyak yang bisa terserap di lapangan kerja |  |
| * Tamatan yang melanjutkan ke perguruan tinggi semakin meningkat |  |
| * Untuk program keahlian teknik bangunan, dan analis kimia dengan pembangunan yang semakin melesat tajam dan industri kimia yang semakin maju, maka peluang tamatan untuk bekerja sangat besar sehingga jarang sekali ada yang menganggur |  |
| * Informasi lowongan kerja dapat diakses di *internet* |  |

Strategi penyusunan Rencana Strategis sekolah menurut Instruksi Menteri Pendidikan Nasional atau Inmendiknas no 1/U/2002 langkah awalnya adalah dengan membentuk tim penyusun renstra, disarankan merupakan representasi dari seluruh unit kerja yang ada di lembaga tersebut. Akan lebih efektif bila anggota tim tersebut adalah mereka yang langsung menangani program di setiap unit kerja. Jumlahnya lebih baik tidak lebih dari 5 orang sebagai tim inti. Untuk mendapatkan hasil yang optimal maka tim tersebut dapat melakukan presentasi dihadapan staf pimpinan dan staf lain yang relevan untuk mendapatkan masukan , kritik , dan saran-saran.

Kondisi real di SMKN 5 Bandung selama ini yang menyusun rencana strategis adalah kepala sekolah sendiri atau tidak dibuat tim penyusun yang merupakan representasi dari seluruh unit kerja yang ada di lembaga. Dengan demikian maka renstra yang sudah ada kurang mewakili rencana strategis dari masing-masing unit kerja dan kurang adanya pemahaman maupun sosialisasi kepada setiap warga sekolah. Selanjutnya renstra tersebut belum pernah dipresentasikan dihadapan staf pimpinan dan staf lainnya yang relevan .

Strategi penyusunan dapat ditempuh melalui tim kecil penyusunan renstra. Kegiatan menjaring informasi dapat ditempuh melalui *brainstorming* kemudian disusun dalam satu sistematika yang ditetapkan. Untuk mencari masukan tidak harus melalui pertemuan formal akan tetapi dapat ditempuh dengan cara konsultasi pada pimpinan unit kerja yang diperlukan informasinya dan dianjurkan juga mencari informasi dari *“stake holders”* lainnya, seperti orang tua (Komite Sekolah) , Dinas Pendidikan atau pihak-pihak lain yang peduli terhadap sekolah tersebut. Dalam menyusun kerangka pikir renstra harus selalu memperhitungkan visi, misi, tupoksi lembaga/unit dan kebijakan pimpinan. Penyempurnaan perlu dilakukan terus menerus sejalan dengan kebijakan pimpinan lembaga maupun kebijakan pendidikan nasional.

Sistematika dan komponen renstra yang sudah ada di SMKN 5 Bandung belum mengacu ke Inmendiknas no.1/U/2002. Penulisan dokumen rencana strategis menurut Inmendiknas no. 1/U/2002 dibandingkan dengan struktur penulisan renstra yang sudah ada.

Rencana strategis SMKN 5 Bandung yang sudah ada berisi :

BAB I : PENDAHULUAN

1. Latar Belakang
2. Tujuan Penulisan Renstra
3. Sasaran
4. Landasan

BAB II : VISI, MISI, DAN TUJUAN SMKN 5 BANDUNG :

1. Visi
2. Misi
3. Tujuan

BAB III : ANALISIS KONDISI DAN RENCANA PENGEMBANGAN

1. Analisis Kondisi
2. Rencana Pengembangan

Berikut ini adalah perbandingan isi renstra yang sudah ada dengan struktur penulisan renstra berdasarkan Inmendiknas no.1/U/2002, Bab I Pendahuluan berisi aspek rasional, dasar hukum, tujuan, dan sasaran penulisan, dalam renstra yang sudah ada tujuan, sasaran dan landasan/dasar hukum sudah tercantum , tetapi aspek rasional belum tercantum . Pada Bab II “ Organisasi dan Tata Kerja” menguraikan aspek Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi, serta mekanisme kerja, dalam renstra yang sudah ada belum mencantumkan ketiga aspek diatas. Pada Bab III “ Rencana Strategis” menguraikan Visi, misi, dan nilai-nilai ; Tujuan, sasaran, dan aktivasi kegiatan ; Analisa lingkungan Internal (ALI) dan Analisa lingkungan Eksternal (ALE) ; Strategi pendekatan kebijakan ; Program dan kegiatan, sedangkan pada renstra yang sudah ada visi, misi, dan tujuan tercantum pada bab II, aspek nilai-nilai, sasaran, aktivasi kegiatan, analisa lingkungan internal (ALI) dan analisa lingkungan eksternal (ALE), strategi pendekatan kebijakan serta program dan kegiatan belum tercantum pada renstra yang sudah ada.Pada bab III dalam renstra yang sudah ada menguraikan analisa kondisi dan rencana pengembangan dari 8 standar nasional pendidikan. Pada bab IV “ penutup”, bagian ini belum ada pada renstra yang sudah ada di sekolah. Pada bagian lampiran menguraikan matriks rencana strrategis model PS, matriks jadwal Pentahapan dan matriks deskripsi Program, ketiga matriks tersebut belum diuraikan pada renstra sekolah yang sudah ada.Pada renstra sekolah yang sudah ada hanya menguraikan matriks renstra jangka menengah (4 tahun).

Lebih lengkapnya dapat dilihat data pada Tabel 1.2 yaitu tabel perbandingan antara acuan pembuataan renstra sekolah menurut Inmendiknas No. 1/U/2002 dengan Renstra sekolah yang sudah ada di SMKN 5 Bandung.

Dari data yang tersaji dapat dilihat Sistematika penyusunan dari kedua renstra tersebut.

**Tabel 1.2**

**Perbandingan Antara Acuan Inmendiknas Dengan Renstra Yang Sudah Ada**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **RENSTRA INMENDIKNAS NO. 1/U/2002** | **RENSTRA SMKN 5 YANG SUDAH ADA** | **KETERANGAN** |
| KATA PENGANTAR  DAFTAR ISI  BAB I : PENDAHULUAN  1.1 Rasional  1.2 Dasar Hukum  1.3 Sasaran Penulisan  1.4 Tujuan Penulisan  BAB II : ORGANISASI DAN TATA KERJA  2.1. Organisasi  2.2 Tugas Pokok Dan Fungsi  2.3 Mekanisme Kerja  BAB III : RENCANA STRATEGIS   * 1. Visi,Misi,Dan Nilai-Nilai   3.2Tujuan,Sasaran,Aktivasi Organisasi  3.3 Analisa Lingkungan Internal (ALI) dan analisa lingkungan Eksternal (ALE)  3.4 Strategi Pendekatan Kebijakan  3.5 Program dan Kegiatan  BAB IV : PENUTUP  LAMPIRAN-LAMPIRAN   * Matrik Rencana Strategi Model PS * Matrik Jadwal Pentahapan * Matrik Deskripsi Program | BAB I : PENDAHULUAN  a. latar Belakang  b. Tujuan  c. Sasaran  d. Landasan/Dasar Hukum  BAB II: VISI,MISI, TUJUAN  a. Visi  b. Misi  c. Tujuan  BAB III : ANALISIS KONDISI DAN RENCANA PENGEMBANGAN  a. Analisis Kondisi  b. Rencana Pengembangan  c. Matrik Renstra Jangka Menengah (4 tahunan) | Pada Bab I Pendahuluan :   * Aspek belum dicantumkan dalam Renstra Sekolah, aspek rasional merupakan konsep-konsep yang tidak menggunakan parameter bisnis adalah matriks TOWS sehingga penyusunan Renstra yang akan dibahas dalam bisnis ini menggunakan konsep TOWS. * Aspek dasar hukum, Sasaran dan tujuan sudah dicantumkan dalam Renstra sekolah tetapi belum dipahami oleh warga sekolah karena kurangnya sosialisasi. * Aspek organisasi dan tata kerja yang memuat Tugas Pokok dan fungsi (TUPOKSI) dan mekanisme kerja belum diuraikan dalam renstra yang sudah ada, hal ini menjelaskan dasar hukum dan struktur organisasi sekolah baik melalui narasi maupun Bagan Organisasi menjelaskan TUPOKSI dari jabatan paling tinggi sampai jabatan yang terendah dan mekanisme kerja lembaga lembaga baik internal maupun eksternal. Sebetulnya struktur organisasi sudah dibuat pada profil sekolah dan TUPOKSI sudah dibuat pada surat tugas masing-masing jabatan hanya saja belum dicantumkan di dalam Renstra. * Aspek visi, misi dan tujuan sekolah sudah tercantum dalam Renstra yang sudah ada, hal ini juga sudah tercantum dalam profil sekolah, akan tetapi dalam renstra yang sudah ada belum dicantumkan. * Aspek nilai-nilai belum tercantum dalam Renstra yang sudah ada, aspek ini berisi tentang nilai-nilai dasar atau falsafah yang dijunjung tinggi oleh seluruh warga sekolah. * Aspek aktivasi organisasi belum tercantum dalam Renstra sekolah, hal ini memuat tentang uraian kegiatan manajemen mulai dari penyusunan Renstra sampai tindak lanjut hasil Monitoring Evaluasi (ME) * Aspek analisa * Lingkungan Internal (ALI) dan Analisa Lingkungan Eksternal (ALE) belum tercantum dalam Renstra yang sudah ada, dan belum pernah ada orang yang meneliti aspek ALI dan ALE di SMKN 5 Bandung. * Aspek strategi Pendekatan Kebijakan belum tercantum dalam Renstra yang sudah ada, dan belum pernah ada analisis Strategi TOWS di sekolah yang dapat juga dijadikan kebijakan sekolah. * Aspek program dan Kegiatan belum tercantum dalam Renstra yang sudah ada, hal ini menguraikan program jangka panjang dalam bentuk kegiatan yang telah ditetapkan sesuai dengan kebijakan lembaga. * Dalam Renstra yang sudah ada pada Bab III tercantum Analisis Kondisi dan Rencana Pengembangan serta matriks Renstra Jangka menengah (4 tahunan) dengan mengacu kepada 8 standar Nasional Pendidikan, hanya keterbatasan masih kurang sehingga warga sekolah cenderung kurang faham. * Bab IV Penutup. Belum tercantum pada Renstra yang sudah ada, hal ini menjelaskan proses penyusunan yang berhasil dengan baik atas dukungan semua pihak yang hasilnya bermanfaat bagi semua pihak. * Pada lampiran Renstra Inmendiknas No. 1/U/2002 tercantum di lembar lampiran mengenai matriks Rencana Strategis Model PS, matriks Pentahapan dan factor matriks Deskripsi Program. |

Dari uraian diatas maka dapat diperoleh gambaran bahwa sekolah SMKN 5 Bandung sebelumnya sudah memiliki rencana strategis sekolah untuk tahun 2011/2012 – 2015/2016, tetapi belum difahami oleh warga sekolahnya karena belum memahami strategi penyusunan rencana strategis sekolah yang seharusnya , hal ini disebabkan oleh :

Belum dibuatnya tim penyusun renstra yang merupakan representasi dari seluruh unit kerja sebagai tim inti.

Belum pernah di presentasikan dihadapan staf pimpinan dan staf lain yang relevan, sehingga belum pernah ada masukan , kritikan maupun saran-saran.

Belum pernah menjaring informasi maupun konsultasi dari setiap pimpinan unit kerja yang kemudian disusun dalam satu sistematika yang ditetapkan.

Belum pernah menjaring informasi dari stake holder lainnya seperti komite sekolah, dinas pendidikan atau pihak-pihak lain yang peduli terhadap sekolah.

Belum mengacu kepada pedoman penyusunan renstra sekolah atau struktur penulisan renstra sekolah Inmendiknas no1/U/2002.

Minimnya pemahaman dari anggota organisasi seperti guru dan TU karena belum pernah ada informasi maupun sosialisasi. Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka diperlukan suatu studi tentang bagaimana pengembangan atau penyempurnaan rencana strategi sekolah untuk menghadapi persaingan sekolah yang makin ketat dan menciptakan keunggulan bersaing. Mengingat pentingnya hal tersebut, maka peneliti merasa tertarik mengkajinya.Untuk itu peneliti mengambil judul Tesis “Reformulasi Rencana Strategis SMK Negeri 5 Bandung Tahun 2015 – 2019 untuk meningkatkan kualitas dan daya saing.”

## 1.2 Fokus Kajian Penelitian

Titik fokus dari penelitian :

1. Pembahasan lebih difokuskan kepada proses reformulasi Rencana Strategis Sekolah .
2. Hasil akhir dari penelitian ini adalah berupa reformulasi rencana strategis sekolah untuk 2015-2019 yang dapat meningkatkan kualitas dan daya saing sekolah.
3. Rencana Strategis dikembangkan berdasarkan Rencana Strategis yang sudah ada pada tahun pelajaran 2011/2012 – 2015/2016 dan rencana kerja tahunan yang ada pada saat penelitian dilakukan agar sesuai dengan arah perkembangan sekolah SMKN 5 Bandung.
4. Teknik pengumpulan data menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif.

## 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka masalah yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi real rencana strategis sekolah SMKN 5 Bandung
2. Bagaimna permasalahan atau kendala-kendala yang ada dari kondisi real rencana strategis di SMKN 5 Bandung
3. Bagaimana membuat reformulasi rencana strategis untuk SMKN 5 Bandung Tahun 2015-2019 yang dapat meningkatkan kualitas dan daya saing sekolah dengan program-program unggulannya.

## 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan tersebut maka tujuan dari penelitian ini antara lain :

1. Mengetahui kondisi real rencana strategis di SMKN 5 Bandung.
2. Mengetahui permasalahan atau kendala-kendala yang timbul dari kondisi rencana strategis sekolah.
3. Membuat reformulasi baru rencana strategis sekolah SMKN 5 Bandung tahun 2015-2019 yang dapat meningkatkan kualitas dan daya saing sekolah dengan program-program unggulannya.

## 1.5 Manfaat Penelitian

Sejalan dengan masalah penelitian diatas , manfaat penelitian dalam tesis ini dibedakan ke dalam dua bagian, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis :

### 1.5.1 Manfaat Teoritis

Pembuatan tesis ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis yaitu :

1. Memberikan panduan yang jelas terhadap rencana strategis bagi SMKN 5 Bandung untuk memperoleh keunggulan bersaing dengan sekolah lain.
2. Memberikan tambahan referensi yang dapat memperkaya konsep atau teori perkembangan pengetahuan dibidang rencana strategis di SMKN 5 Bandung.

### 1.5.2 Manfaat Praktis

Dengan hasil penelitian yang penulis lakukan, diharapkan dapat memberikan reformulasi renstra sekolah yang dapat digunakan oleh SMKN 5 Bandung yang lebih dinamis , karena dengan renstra harus terus menerus disesuaikan dengan kondisi realistik sekolah (analisis internal) dan kondisi lingkungan (analisis eksternal) yang selalu berubah terutama karena pengaruh globalisasi.